Ontario

Ministry of
Agriculture and Food

central site | feedback | search | site map | Français

HOME | WHAT'S NEW | CALENDAR | PRODUCTS | NEWS RELEASES

FACTSHEET
ISSN 1198-712X ©Queen's Printer for Ontario

Agdex# 836 Publication Date: March 2002
Order# 02-017 Last Reviewed:

Title: New Generation Co-Operatives

Division: Agriculture and Rural
History: Original Factsheet
Written by: R.W.Gamble - Finance and Business Structures Program Lead/OMAF

Table of Contents

1. Introduction
2. Section 1 — Basics O A New Generation Co-Operative
3. Table 1: Comparison of Tradition and New Generation Co-operatives
4. Section 2 - Forming A New Generation Co-operative
5. Table 2. Advantages and Disadvantages of New Generation Co-operatives
6. Section 3 — Operating The New Generation Co-Operative

Introduction

The emergence of the "New Generation Co-operative" (NGC) is a relatively recent trend in Ontario. Traditional co-operatives have existed in Ontario for more than 150 years, and the rural community has been active participants in these.

Current changes in technology, local and international markets, and trading arrangements present both challenges and opportunities for the agricultural industry and rural communities. Farmers have responded by diversifying production and developing new opportunities for the processing and adding value to their products.

Responding to these opportunities, some farmers pooled their resources and now own and operate processing and value-added businesses. This has the potential of improving incomes, creating jobs and economic growth for rural communities. This value-added approach was pioneered by American sugar beet growers in the mid 1970's. From that model New Generation co-operatives have developed which are today processing diverse commodities such as bison, durum wheat, soybeans, eggs and poultry. Although some co-operatives have actually increased the price of the raw commodity, the primary economic benefit to members is the return on investment in the processing activities.

This Factsheet explains the New Generation Co-operative structure and will help you determine if it is suitable for you.

For more information on the process of forming a co-operative refer to Factsheet How to Form a Co-operative, Order No. 02-019.

Section 1 — Basics of a New Generation Co-Operative

How Are New Generation Different From Traditional Co-Operatives?

New Generation Co-operatives share many of the key attributes of traditional co-operatives, including:

- democratic control, based on one-member, one-vote
- distribution of earnings based on use of service or sales to the co-operative
- a board of directors elected by the membership.

However there are some general attributes that make New Generation Co-operatives different from traditional co-operatives. They are:

- delivery rights are contracted and tied to the level of investment
- membership is limited to those who purchase delivery rights
- higher levels of equity investment by individual members is required
- shares that provide delivery rights can be transferred and can fluctuate in value.

Table 1 compares the principles between traditional and New Generation co-operatives.

Key Attributes Of The New Generation Co-Operative

Delivery Rights

Equity shares in a New Generation Co-operative (NGC) give co-operative members both the right and obligation to deliver a certain amount of farm product to the co-operative each year. The use of delivery rights that are purchased by the member means that their investment is proportional to their use of the co-operative. Any patronage refunds that the co-operative generates are distributed to members according to the level of product they delivered to the NGC.

Delivery rights shares act as a two-way contract between the producer-members and the co-operative — they obligate the producer-members to deliver product each year to the co-operative, and in turn the co-operative is obligated to accept delivery of the product. This assures producers of a market for their product and the co-operative of a steady supply of its primary input. If producers cannot meet the quality or quantity commitments from their own product, they must purchase the product elsewhere to fulfill the delivery requirements. Otherwise, the co-operative will purchase the needed product and charge the member the difference.

| Top of Page |

Table 1: Comparison of Tradition and New Generation Co-operatives

Co-operative Principles	Traditional Co-operative	New Generation Co-operative
Voluntary and Open Membership — voluntary organizations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership.	Yes	Membership restricted to only those who purchase delivery rights shares
Democratic Member Control — co-operatives are democratic organizations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions.	Yes	Yes
Member Economic Participation — members contribute equitably to and democratically control, the capital of their co-operative.	Yes	Members share in earnings according to their delivery rights. Higher equity contributions are required.
Autonomy and Independence — co-operatives are autonomous organizations controlled by their members. In agreements with other organizations, or raising capital from external sources, negotiated terms	Yes	Yes

ensure democratic control and autonomy is maintained.		
Education, Training and Information — co-operatives provide education and training for members, elected representatives, managers and employees so they can contribute effectively to future development.	Yes	Yes
Co-Operation Among Co-Operatives — co-operatives serve their members most effectively, and strengthen the co-operative movement by working together through local, national, regional, and international structures.	Yes	Yes
Concern for Community — co-operatives work for sustainable development of their communities through policies approved by their members.	Yes	Yes

The price of each delivery right share is typically determined by dividing the total amount of equity capital the co-operative requires to finance the business by the processing capacity of the co-operative's facilities. If the co-operative requires $20 million in equity capital and the capacity of the facility is 5 million bushels then the price per delivery right share is $4 per share.

Closed Membership

In contrast to traditional co-operatives that accept new members on a continual basis, membership in a New Generation Co-operative is restricted once the targeted amount of delivery rights shares are sold. New members are allowed only when an existing member wishes to sell some of their delivery rights shares to another producer, or if the processing capacity of the facility expands beyond what the current members can supply. This ensures a stable level of supply of product for the NGC. Membership may change because producers wish to sell some of their delivery rights shares, but this does not change the supply of product being delivered to the co-operative. The sale of shares between producers usually requires approval from the board of directors.

| Top of Page |

Higher Level of Initial Equity Investment

A New Generation Co-operative typically requires members to make a significantly higher investment than for most traditional co-operatives. This is because NGC's raise between 30%–50% of their total capital requirements from selling shares. Usually a minimum number of delivery rights shares must be purchased to be eligible for membership. Because a member's investment is significant they tend to remain more committed and involved in a NGC then in a traditional co-operative.

Equity investment also increases the likelihood of a return to the members at the year end because of reduce financing costs. This may not be true in the start-up years of the business. If the NGC expands its operational capacity, more delivery rights shares are sold to provide the necessary equity financing for expanding.

Transfer, Appreciation or Depreciation of Delivery Rights Shares

Co-operative members can transfer their delivery rights shares to other members or other producers, subject to board approval. The share price is negotiated and fluctuates according to the performance and earning potential of the co-operative.

Why Choose A New Generation Co-Op Structure Over Any Other?

The New Generation Co-operative structure is not the only business structure available to those interested in value-added business ventures. Partnerships, incorporated companies, and joint ventures

are other structures to consider. When is it appropriate to consider a NGC? While there is no definitive answer there are circumstances when a New Generation structure may be a better choice than another type of business structure. These include:

- when equal membership control is important
- when a sense of co-operative effort is required
- when members would have a greater comfort level with the co-operative structure and the co-operative structure is more easily explained and understood
- when community acceptance of the business is important — co-ops have a long standing commitment to education, local control and concern for local community and therefore may be more attractive to some communities than alternate business models.

Perhaps the most unique feature of the co-operative is the principle of one member one vote. This is unlike the corporate structure, where shareholders' voting power is proportional to share ownership. For example, a shareholder who owns 51% of the shares gets 51% of the vote, essentially controlling the corporation. In a NGC regardless of how many delivery rights a person owns, they only have one vote. For members with a larger percentage of delivery rights this could be viewed as a disadvantage, while the member with a smaller percentage of delivery rights would most likely consider it advantageous because it assures them some control.

Table 2 outlines some of the advantages and disadvantages of the NGC business structure.

| Top of Page |

Organizational Structure

The New Generation Co-operative, like the traditional co-operative has 4 key groups of people.

Members — Members, as owner-users, are the reason the co-op is organized. The members are represented in the co-op by the Board of Directors.

Board of Directors — The Board of Directors is a policy-making body elected by the members, who oversee the co-op's business affairs. Directors, as trustees, establish policy, report to members and give direction to the co-op's hired management, generally without getting involved with the day-to-day operations.

Management — Management supervises and co-ordinates the day-to-day operations and are supervised by the board.

Staff of the Co-operative — Staff of the co-operative report to management.

Section 2 - Forming A New Generation Co-operative

The process of forming a NGC is essentially the same as any other co-operative. The Factsheet How to Form a Co-operative, Order No. 02-019 outlines these steps, including the process of incorporation. Developing a fully-operating business from an initial idea requires strong organizational and communication skills and a comprehensive business plan. Feasibility studies and business plans are critical to the success of these ventures. NGCs often operate in niche markets where it is important to understand the type, quality, and quantity of product demanded. A clear understanding of markets and consumers enables these ventures to serve markets that large corporations cannot.

The following steps outline the order of events typical in the formation of a co-operative.

The Initial Idea and Key Organizers — An idea for the co-op is usually formed by a key group of individuals who see a business opportunity or a solution to a problem.

Selection of a Steering Committee — Select a steering committee from the initial group and from those willing to fund the feasibility study.

Conduct a Feasibility Study — Decide on the scope of a feasibility study, including areas of study and budget required. Evaluate the feasibility of the business idea carefully before proceeding. Determine the most efficient plant size. This, in turn, determines the amount of product the plant can accept. Look to either organizers, potential members of an economic development agency to fund the feasibility study.

The study determines the economic viability of the venture and also outlines the market advantages, if any, of a member-owned processing co-operative.

Selection of an Interim Board — If the feasibility study is positive and you decide to form a co-operative, dissolve the steering committee and replace it an interim board. Elect a chairman and explore funding options to complete the business plan. The interim board can decide if it is appropriate to recruit a chief executive officer.

Table 2. Advantages and Disadvantages of New Generation Co-operatives

Advantages	Disadvantages
Efficient due to the integration of production and processing. NGC members can alter practices at one step in relation to the needs of the other, thus improving the overall system.	While high quality production should not be regarded as a disadvantage it can be a challenge for some producers.
Stability — the control membership creates a stable business environment which increases efficiency.	A high level of initial investment is required.
Market niche producers can gain ownership in further processing.	Higher levels of risk are involved than in a traditional co-operative. A failure can result in a substantial loss for investors.
Because delivery shares specify quality and production standards they can satisfy niche markets that require identity preservation and high quality.	A high level of expertise is needed in the processing side of the venture, both in management and marketing. It can be a challenge finding and attracting this level of ability.
Equity investment increases member commitment	
Tradable equity shares creates a capital base which increases the attractiveness to other lenders and investors.	
Generates rural development and community investment and renewal.	

Incorporation of the Co-operative — The timing of incorporation depends on a number of factors including the need to enter into legal agreements such as confidentiality agreements, letters of intent, supply agreements, funding agreements with governments. As soon as there is potential exposure to liability incorporation is recommended.

Development of the Business Plan and the Legal Organization of the Co-operative — The business plan outlines the goals and objectives of the co-operative and the steps to reach those goals. The board uses this information to promote the co-operative and is a basis for filing an offering statement with the Financial Services Commission of Ontario, where required. (see Financing the Co-operative) This must be done before the sale of shares can take place.

Information on feasibility and preparing business plans is available from OMAF, local Business Enterprise Centres and private consultants. OMAF's Factsheets on the web Evaluating the Feasibility of Business Opportunities, (Order No. 95-023) and Preparing Business Plans, (Order No. 99-011).

Preparation of an Offering Statement — Co-operatives wishing to raise more than $200,000, issue shares to more than 25 members or issue shares with a value of more than $1,000 per member are generally required to file an offering statement (similar to a prospectus) with the Financial Services Commission o Ontario (FSCO).

Conducting a Fund Raising Campaign — Once the legal and filing requirements are in place and the business plan finished, the board can launch the funding campaign.

A key element in forming a co-operative is the involving potential co-op members. This ensures a variety of input to the plan and encourages members to develop ownership and commitment to the co-op.

Incorporating The Co-Operative

The *Co-operative Corporations Act* is administered by the Financial Services Commission of Ontario. A co-operative requires at least 5 persons to incorporate. These incorporators may be individuals at least 18 years old, or they can be corporations, including other co-operatives. The following is a summary of some of the more important requirements of the *Act*, however it should not be used in place of the *Act*. A schedule of fees for incorporation is available from the Financial Services Commission of Ontario.

Articles Of Incorporation

To incorporate a co-op in Ontario, you must file Articles of Incorporation with the Financial Services Commission of Ontario (FSCO). The Articles of Incorporation, along with the *Co-operative Corporations Act*, provide the basic legal framework for your co-op. They outline its purpose and how it will be financed The articles of incorporation include:

- the name and location of the co-operative, names, addresses, and signatures of the incorporators
- the number of directors of the co-operative
- share structure of the co-operative
- how the co-op finances itself: by accepting loans, selling debentures, or charging membership fees
- any special restrictions or provisions which apply to the co-operative.

The FSCO can be contacted at:

Financial Services Commission of Ontario
P.O. Box 85
5160 Yonge Street, 4th floor
North York (Ontario)
M2N 6L9
Telephone: 1- 800-668-0128
(416) 226-7776
Web site: www.fsco.gov.on.ca

| Top of Page

Federal Incorporation

If the co-operative is going to do business outside Ontario consider incorporating federally. To incorporate under federal legislation, the co-op must be conducting business in 2 or more provinces and have a fixed place of business in more than one province. Under the federal *Co-operatives Act*, at least 3 persons age 18 or older are required to incorporate a co-operative. Please note that co-operatives incorporated outside of Ontario are subject to the Ontario Securities Commission (OSC). This means they will be required to meet the regulations and securities legislation administered by the OSC.

Contact the Co-operatives Secretariat, Agriculture and Agri-food Canada by phoning (613) 759-7194 or on the Web site at http://www.agr.gc.ca/policy/coop/ for information on federal incorporation.

A more detailed discussion of the incorporation process can be found in the Factsheet How To Form a Co-operative, (Order No. 02-019).

Preparing By-Laws

The next step is to elect officers and enact by-laws. By-laws explain how the co-operative will operate and expand on the articles of incorporation. Bylaws do not need to be filed with the FSCO. They take effect once approved by the board of directors and ratified by the members. The NGC may wish to include the marketing obligations of the members and co-operative right in their bylaws.

Have the articles and by-laws prepared by professionals familiar with co-operative law and practice. Involve directors in the process, making sure they understand how the articles and by-laws affect the co-op.

Financing The Co-Operative

Co-operatives can raise capital through equity or debt financing. Co-operatives can choose to incorporate either "with share capital" or "without share capital". Incorporating "with share capital" allows a co-operative to raise capital by selling shares as well as using debt instruments such as debentures. A co-operative that incorporates "without share capital" can only raise capital through debt financing and may not issue shares. A co-operative must decide how they will file before the incorporation process begins.

The co-operative's business plan states how much capital the co-op needs and for what purpose. The sale of shares in the co-op would finance the purchase or construction of the processing facility. As stated earlier New Generation Co-operatives typically raise 30%–50% of their capital by selling shares linked to delivery rights. This higher equity reduces dependence on debt financing and thus enhances the viability of the enterprise. Additional capital may be raised through preferred share offerings, member loans and other securities. If the co-op is not successful this investment may be lost.

Offering Statements and Exemptions from Filing

Before a co-operative issues either shares or debentures it must determine if it has to file an offering statement with the FSCO. The offering statement gives potential investors a full, true and plain disclosure of all material aspects of the co-operatives operations and proposed business. This includes both the current state of the business and the intended use of the money being raised. The offering statement allows a potential member to access the risk associated with investing in the co-op.

A co-operative does not have to file an offering state if there are:

- 25 or fewer security holders
- more than 25 security holders but the shares or debt obligations issued to members does not exceed $1,000 per member in a year and does not exceed an aggregate value of $10,000 per member or the aggregate value of all securities issued does not exceed $200,000.

Offering statements are complex legal documents and should be prepared by a professional with specific experience preparing such documents.

| Top of Page |

Equity Financing (Incorporation With Share Capital)

Incorporating with share capital means a requirement of membership is the purchase of shares. This is an

investment in the co-op. If the co-op is not successful, the investment may be lost. Share capital incorporation allows greater financing flexibility because a share capital co-op can use debt financing as well as equity financing.

Types of Shares

All co-operatives that incorporate with share capital can issue membership and preference shares. Preference shares can have different rights and privileges attached to them. This is the case in NGCs that issue preference shares with delivery rights. These are sometimes called equity shares; however they are simply a specific class of preference share. The NGC share structure typically includes membership shares and several classes of preferred shares. One of the classes of preferred shares has delivery rights attached to it.

Membership Shares

The membership share gives the holder the right to vote and the right to purchase preference shares, to which delivery rights are attached. Only producers of the commodity can hold membership shares, thereby ensuring control of the venture remains in the hands of the producers. Voting rights are tied to membership, independent of the level of investment. This ensures that no one member can exercise control over the group.

Preferred Share with Delivery Rights

The preference share with delivery rights allows the member to delivery their product to the co-operative. Selling shares to members helps the co-op raise the necessary startup capital. Each equity share purchased gives the member the right and the obligation to deliver one unit (i.e., one animal or one bushel of crop) of product to the co-operative for processing. (see Section 1 for more on delivery rights)

The purchase of delivery rights represents a significant investment on behalf of producer-members and a significant equity infusion for the co-operative. For example, in 1990, the North American Bison Co-operative sold 180 membership shares at a cost of $100 (U.S.) each. These 180 members purchased a minimum of 10 equity shares at a cost of $250 (U.S.) each, a minimum investment of $2,500 (U.S.).

The preference shares with delivery rights may be both tradable and transferable subject to the co-op's articles and by-laws. They can be sold to other producers with the approval of the board or transferred to the next generation of family members.

| Top of Page |

Preferred Share Without Delivery Rights

The preferred share without delivery rights allows the co-op to invite investment from non-producers. Preferred shareholders cannot vote except in certain circumstances as described in the legislation. Communities and non-producers might choose to invest in the co-operative because they want to support development in their communities and encourage job and wealth creation close to home. The preference share can be attractive to investors for a number of reasons:

- Co-ops generally require dividends to be paid on preference shares before they are paid on membership shares.
- When a co-op is dissolved or wound up, preference shareholders generally rank ahead of holders of membership shares in their claim on the co-op's assets, but behind creditors and debenture holders.

Premiums and Dividends

To help protect investors against inflation, the co-op may choose to pay an extra amount or premium for

preference shares they redeem. The maximum premium for a preferred share is 10%/yr compounded or the Consumer Price index, whichever is greater. Paying a premium ensures that the value of your co-op's shares keeps pace with inflation. Paying premiums also means your co-op will have less equity, so striking a balance is important.

Your co-op may also pay investors a return on their membership and preference shares. This return is called a dividend. The maximum dividend any co-op may pay on membership shares is capped at 2% above the prime rate of any financial institution (credit union, bank, trust company) named in the co-op's by-laws.

There is no cap on the dividend that may be paid on preference shares unless your co-op chooses to have one.

Debt Financing (Incorporation Without Share Capital)

Both New Generation and traditional co-operatives can raise financing from their members. Even co-ops issuing shares can require member loans. Like dividends on membership shares, the maximum rate of interest co-ops may pay on member loans is capped at 2% above the prime lending rate of any financial institution (credit union, bank or trust company). Co-ops must repay member loans, together with any accrued interest, when the member leaves the co-op.

Patronage Loans

Your co-op may also require members to lend it some or all of their patronage returns. Patronage returns loaned back to your co-op are called patronage loans. By requiring members to make patronage loans, your co-op can use its own earnings for debt financing. The maximum rate of interest your co-op may pay on patronage loans is the same as on member loans.

Member, Non-Member and Institutional Loans

If required the co-operative may borrow additional money from members, non-members, and financial institutions at the going market rate. The availability and cost of those loans depends on the financial condition of the co-operative and it's credit rating.

Debentures

A co-op can also issue debentures. Specific assets may be used as security by co-ops issuing debentures. If your co-op has fixed assets financed by equity, such as real estate and buildings, it may be able use these to attract investment in its debentures. Co-ops may issue many kinds of debentures, but usually they promise to make regular interest payments and to pay off the principal on a certain date. If the co-operative fails to make these payments, debenture hoiders have the right to sue your co-op. There is no cap on the rate of return a co-operative may offer investors on its debentures, although the co-op will need to decide how much it can afford. Debentures can also be unsecured.

| Top of Page |

Section 3 — Operating The New Generation Co-Operative

Key Attributes Of Successful New Generation Co-Opertaives

Successful New Generation Co-operatives appear to focus on a set of key attributes. These are:

- Vision and leadership — motivated and determined producers
- Soundness of the business opportunity — a market that can be profitably supplied and where a

reliable supply of raw product is critical to success

- Acceptable business climate — opportune timing in terms of entry into the industry and for obtaining investment from producers
- Professional management of the processing facility
- A stable supply of primary input
- Aggressive pursuit of a particular market segment
- A diversified customer base.

Marketing Agreements

New Generation Co-operatives rely on marketing contracts with their members to ensure a continuous supply of raw product. Include the following in a marketing contract:

- clarification of who owns the product and at what point the ownership changes
- the rights and duties of the member to market their products through the co-op
- the terms and conditions under which the products will be marketed and accounted for including quality requirements and delivery dates
- the course of action available to the co-operative, against the member in the event of non-delivery of the product
- the course of action available to the member, against the co-operative in the event of non-payment for the product

Since the marketing agreement with the member is such a vital document for the New Generation co-op it is important to draft it carefully. Legal advice is important. Some of the marketing agreements key points can be included in the co-operative's by-laws.

| Top of Page |

Using The Revenue Surplus

Surplus is what is left of earnings after paying operating expenses. How a co-operative uses its surplus can directly affect the financing requirements. The co-op will likely need to keep part of its surplus in the form of retained earnings or reserves. Retained earnings are used to finance expansion in operations or to replace worn-out assets. Determine the operating requirements of the co-op before distributing any earnings to members and shareholders.

Taxation Of Surplus Earnings

The method used to distribute the surplus earnings affects the tax treatment of the surplus both for the co-op and its members and investors. Patronage returns are paid out of the co-operative's pre-tax income and are recorded as an expense. This lowers the amount of tax that the co-op may have to pay.

Dividends on shares are paid out of the co-op's after-tax income and are taxed in the hands of the member. Co-op shareholders may claim the federal tax credit for dividends paid by the co-op. For specific tax information consult an accountant.

Other Co-Operative Regulations And Issues

Audit Requirement

The *Co-operative Corporations Act* specifies an auditor must be appointed to examine the financial records and make an annual report. The auditor must be impartial and cannot be a director or employee of the co-op.

Withdrawal of Members

Member shares of the co-op are personal property and are transferable subject to the conditions in the *Act*. A member may withdraw from the co-op by giving 6 months notice. After the notice period has expired, the co-op must begin to purchase the member's shares or repay the member's loans. A deceased member's shares or loans must be paid out within 6 months of the death. A member can be expelled by a majority vote of the Board of Directors and the co-op must pay out the former member's shares or loans within 1 year. A member who has voted against a resolution that (in effect) materially changes the nature of the co-op may withdraw their membership and their shares or loans must be paid out within ninety days. A material change could include a sale or disposition of the property of the co-op, amalgamation with another co-op or conversion of the co-op into a corporation.

In each case, the *Act* contains riders which give the co-op the power to delay pay-out of members if the pay-out would render the co-op insolvent or be extremely detrimental to the financial stability of the co-op. A co-op isconsidered insolvent if it's liabilities exceed the sale value of assets or if it is unable to pay debts as they become due.

| Top of Page |

Dissolution

If members decide to dissolve the co-op, they must first signify their intent by filing articles of dissolution with the FSCO. Member loans and patronage returns rank in second place after the ordinary debts of the co-operative which are paid out first. Net surplus is then either apportioned equally among the members or paid out in proportion to the patronage rebate paid over the past five years. Alternately, the money may be given to charity. If the method of disposing of surplus funds is not in the articles of incorporation or by-laws, the funds will be apportioned equally to members regardless of the number of shares held.

Summary

The New Generation Co-operative is an evolving model which may be suitable in a variety of situations, but certainly not all. Apply caution in using the model to ventures that do not incorporate the strategies of two-way delivery contracts and high member equity investment. Producers must be willing to commit time to the development process, to invest sufficient equity to capitalize the project, and to contract product to supply the plant, or the project will not succeed. If producers are not committed through delivery contracts and investment, it will be difficult to leverage other investment funds either as debt or outside investment capital. If the two-way contracts are replaced with softer delivery agreements, the risks to the co-operative venture increase because the co-operative will not have a secure supply of product.

It is highly recommended that advice from lawyers, accountants and business planners who are familiar with the co-operative incorporation process be obtained since co-operative incorporation is significantly different from regular business incorporations.

Sources Of Information On Co-Operatives

In addition to the Ministry of Finance, information is available to co-ops from:

- Canadian Co-operatives Association — Ontario Region (CCA) 1-888-745-5521 or (519) 763-8271,
  Web site: www.ccaont.on.ca/
- Co-operatives Secretariat, Agriculture and Agri-food Canada. (613) 759-7194

Web site: www.agr.gc.ca/policy/coop/
- *Farm Improvement and Marketing Co-operatives Loan Act*, Agriculture and Agri-food Canada (613) 759- 6289
  Web site: www.agr.gc.ca/misb/nmp/fimcla/
- Center for the Study of Co-operatives (306)-966-8509
  e-mail: carol.shepstone@usask.ca
  Web site: http://coop-studies.usask.ca/
- Agricultural Business Information – OMAF Business Development
  Web site www.gov.on.ca/OMAFRA/english/busdev/agbusdev.html

| Top of Page |

References

Co-operatives in Ontario, Ontario Ministry of Finance, A series of publications that include: Guide to Setting Up and Co-operative, Incorporating a Co-operative With Share Capital, Incorporating a Co-operative Without Share Capital, Legal Requirements.

Canadian Co-operative Association, *New Generation Co-operative Factsheet Series*, # 1– Overview, #2 – Regulatory Requirements and #3 – Taxation, Ontario Region (CCA)
1-888-745-5521 or (519) 763- 8271
Web site: www.ccaont.on.ca/

How to Form a Co-operative, Co-operatives Secretariat, Agriculture and Agri-food Canada, Web site: www.agr.gc.ca/policy/co-op/kitco-op/sphashe.html

New Generation Co-operatives: Responding to Change in Agriculture, Brenda Stefanson and Murray Fulton.
Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan, 1997, Web site: http://coop-studies.usask.ca/responding/index.html

Creating 'Co-op Fever': A Rural Developer's Guide To Forming Co-operatives, William Patrie, Rural Development Director, North Dakota Association of Rural Electric and Telephone Co-operatives

New Generation Co-operatives on the Northern Plains, Agri-Food Research & Development Initiative (ARDI) and University of Manitoba Web site: www.umanitoba.ca/afs/agric_economics/ardi/

This publication is intended as general information and not as specific advice concerning individual situations. Although it outlines some of the legal and tax considerations of co-operatives it should not be considered as either an interpretation or complete coverage of the *Income Tax Act*, the *Co-operative Corporations Act* or the various law affecting incorporation of co-operatives. The Government of Ontario assumes no responsibility towards persons using it as such.

The author would like to acknowledge the assistance of George Alkalay, Northfield Ventures Ltd., King City, Ontario in reviewing this Factsheet.

| Top of Page |

For more information:
Toll Free: 1-877-424-1300
Local: (519) 826-4047
Email: ag.info@omaf.gov.on.ca

| Business Development Home Page |

| Central Site | Feedback | Search | Site Map | Français|
| Home | What's New | Calendar | Products | News Releases |

Ontario
This site is maintained by the Government of Ontario, Canada.

This information is provided as a public service, but we cannot guarantee that the information is current or accurate
Readers should verify the information before acting on it.

Feedback and technical inquiries to: busdev@omaf.gov.on.ca
© Copyright 2004 Queen's Printer for Ontario
Last Updated: August 6, 2004

dth="82" height="12" alt="Copyright" name="imgCopyright" align="top"> Queen's Printer for Ontario
Last Updated: August 6, 2004

FICHE TECHNIQUE

GESTION DE L'ENTREPRISE

COMMANDE N° 02-018

MARS 2002

AGDEX 836

Ontario Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation

COOPÉRATIVES DE NOUVELLE GÉNÉRATION

R. W. Gamble

L'émergence de la « coopérative de nouvelle génération » est relativement récente en Ontario. Depuis plus de 150 ans, les coopératives traditionnelles existent en Ontario et la collectivité rurale y a participé de façon active.

Pour les collectivités rurales et l'industrie agricole, les changements actuels dans la technologie, les marchés locaux et internationaux et les accords commerciaux présentent des défis et multiplient les occasions d'affaires. Les exploitants agricoles y réagissent en diversifiant la production et en exploitant de nouvelles possibilités de transformation et d'activités à valeur ajoutée.

Pour mieux exploiter ces occasions d'affaires, certains producteurs agricoles ont regroupé leurs ressources et sont maintenant propriétaires et exploitants d'entreprises vouées à la transformation de produits ou à des activités à valeur ajoutée. C'est pour eux l'occasion d'augmenter les bénéfices, de créer des emplois et de stimuler la croissance économique de la collectivité locale. Au milieu des années 1970, les producteurs américains de betteraves à sucre ont innové en adoptant cette approche à valeur ajoutée. C'est à partir de ce modèle que les coopératives de nouvelle génération ont vu le jour, et transforment diverses denrées comme le bison, le blé dur, le soya, les oeufs et la volaille. Même si certaines coopératives ont à l'occasion fait monter les prix des matières premières, il n'en reste pas moins que les coopératives offrent comme principal avantage économique à leurs membres la possibilité d'accroître le rendement du capital investi dans les activités de transformation.

La présente fiche technique définit la structure de la coopérative de nouvelle génération et permet au producteur de déterminer s'il s'agit pour lui d'une solution à retenir.

Pour plus de renseignements sur la façon de former une coopérative, voir la fiche technique du MAAO n° 02-020, *Comment créer une coopérative.*

SECTION 1 — ÉLÉMENTS DE BASE D'UNE COOPÉRATIVE DE NOUVELLE GÉNÉRATION

COMMENT DIFFÈRE-T-ELLE DE LA COOPÉRATIVE TRADITIONNELLE?

La coopérative de nouvelle génération partage avec la coopérative traditionnelle de nombreuses caractéristiques, notamment :

- un contrôle démocratique basé sur le principe d'un membre, une voix;
- la distribution des bénéfices selon l'usage des services ou les ventes à la coopérative;
- un conseil d'administration élu par les membres.

Il existe cependant dans la coopérative de nouvelle génération certaines caractéristiques générales qui diffèrent. Ce sont :

- les droits de livraison contractuels qui sont liés au niveau du capital investi;
- seuls les producteurs qui achètent les droits de livraison peuvent devenir membres;
- il faut de la part des membres une participation plus importante au capital;
- les parts sociales assorties de droits de livraison sont transférables et leur valeur peut fluctuer.

Le tableau 1 de la page suivante compare les principes qui régissent la coopérative traditionnelle et la coopérative de nouvelle génération.

PRINCIPAUX ATTRIBUTS DE LA COOPÉRATIVE DE NOUVELLE GÉNÉRATION

Droits de livraison

Le membre qui détient des parts sociales assorties de droits de livraison dans une coopérative de nouvelle génération a le droit et l'obligation de livrer à la coopérative une quantité donnée de produits agricoles chaque année. L'achat de droits de livraison par le membre signifie que son investissement est proportionnel à son usage de la coopérative. Toute ristourne générée par la coopérative est distribuée à ses membres selon la quantité de produits qu'ils lui ont livrés.

Les parts sociales assorties de droits de livraison constituent en quelque sorte entre le membre-producteur et la coopérative une entente bilatérale. En effet, ces parts sociales obligent le membre-producteur à livrer des produits à la coopérative chaque année. En retour, cette dernière se doit d'accepter livraison des produits. Les producteurs sont ainsi assurés d'un marché pour leurs produits et la coopérative d'un approvisionnement constant en matière première. Si les producteurs ne peuvent tenir leur engagement visant la qualité ou la quantité du produit, ils doivent se le procurer ailleurs pour répondre aux exigences

TABLEAU 1. Comparaison entre les coopératives traditionnelles et celles de nouvelle génération

Principes coopératifs	Coopérative traditionnelle	Coopérative de nouvelle génération
Participation volontaire et ouverte — organismes bénévoles, ouvert à toute personne en mesure d'utiliser leurs services et d'accepter les responsabilités qui incombent au membre.	Oui	Seuls les producteurs qui achètent des parts sociales assorties de droits de livraison peuvent devenir membres.
Contrôle démocratique des membres — les coopératives sont des organismes démocratiques contrôlés par les membres, qui participent activement à l'établissement de leur politique et aux prises de décisions.	Oui	Oui
Participation économique des membres — les membres contribuent de façon équitable au capital de leur coopérative, qu'ils contrôlent de façon démocratique.	Oui	Les bénéfices sont partagés par les membres selon leurs droits de livraison. Une plus grande participation au capital social est nécessaire.
Autonomie et indépendance — les coopératives sont des organismes autonomes contrôlés par leurs membres. Lors d'ententes passées avec d'autres organismes, ou de recherches de financement auprès de sources externes, les conditions négociées assurent que le contrôle démocratique et l'autonomie sont maintenus.	Oui	Oui
Éducation, formation et information — les coopératives offrent à leurs membres l'éducation et la formation nécessaires, elles choisissent leurs représentants, leurs dirigeants et leurs employés afin qu'ils contribuent de façon efficace à leur expansion.	Oui	Oui
Collaboration entre coopératives — les coopératives desservent leurs membres de la façon la plus efficace et appuient le mouvement coopératif en collaborant au sein de structures locales, nationales, régionales et internationales.	Oui	Oui
Souci de la collectivité — les coopératives oeuvrent en vue du développement durable de leurs collectivités grâce à des politiques approuvées par leurs membres.	Oui	Oui

de livraison. Autrement, la coopérative achète le produit nécessaire et facture la différence au membre.

On détermine habituellement la valeur de chaque part sociale assortie de droits de livraison en divisant le montant total du capital nécessaire à la coopérative pour financer ses activités par la capacité de transformation de ses installations. Si elle a besoin d'un capital social de 20 millions et que la capacité de l'installation est de 5 millions de boisseaux, le prix par part sociale assortie de droits de livraison sera de 4 $.

Coopérative à adhésion fermée

Contrairement aux coopératives traditionnelles qui acceptent constamment de nouveaux membres, une coopérative de nouvelle génération restreint le nombre de membres une fois qu'elle a vendu le nombre ciblé de parts sociales assorties de droits de livraison. Elle accepte de nouveaux membres seulement lorsqu'un membre existant souhaite vendre une partie de ses parts sociales assorties de droits de livraison à un autre producteur, ou que la capacité de transformation de l'installation dépasse le niveau d'approvisionnement que peuvent fournir les membres. On assure ainsi à la coopérative un approvisionnement stable en matière première. Le nombre de membres peut changer parce que les producteurs peuvent vendre une partie de leurs parts sociales. Cela ne change toutefois pas la quantité de produits livrés à la coopérative. La vente des parts sociales d'un producteur à l'autre se fait généralement avec l'autorisation du conseil d'administration.

Mise de fond initiale plus élevée

Dans une coopérative de nouvelle génération, le membre doit généralement investir beaucoup plus d'argent que dans la plupart des coopératives traditionnelles. C'est que dans ce type de coopérative, de 30 à 50 % des besoins en capitaux sont comblés par la vente des parts sociales assorties de droits de livraison. Pour être membre, il faut généralement acheter un minimum de parts sociales. Comme son investissement est assez important, le membre aura tendance à être plus engagé envers une coopérative de nouvelle génération qu'envers celle du mode traditionnel.

Le fardeau de la dette étant réduit grâce à l'apport des membres, ces derniers ont plus de chances de toucher en fin d'année un rendement sur le capital investi, sauf peut-être les années de démarrage de l'entreprise. Si la coopérative de nouvelle génération augmente sa capacité de transformation, un plus grand nombre de parts sociales assorties de droits de livraison est vendu pour fournir le financement nécessaire à l'expansion.

Transferts, plus-value et moins-value affectant les parts sociales assorties de droits de livraison

Les membres peuvent transférer leurs parts sociales assorties de droits de livraison à d'autres membres ou à d'autres producteurs, sous réserve de l'autorisation du conseil d'administration. Le prix de la part sociale est négociable et varie selon le rendement et le potentiel de rendement de la coopérative.

POURQUOI CHOISIR UNE STRUCTURE DE COOPÉRATIVE DE NOUVELLE GÉNÉRATION PLUTÔT QU'UNE AUTRE?

La coopérative de nouvelle génération n'est pas la seule structure d'entreprise offerte à ceux qui souhaitent investir dans une entreprise exerçant des activités à valeur ajoutée. D'autres structures existent, les sociétés de personnes, les sociétés par actions et les coentreprises, par exemple. Quand la coopérative de nouvelle génération est-elle le meilleur choix? Il n'existe pas de réponse claire à cette question. Selon les circonstances, une coopérative de nouvelle génération peut constituer un meilleur choix qu'un autre type de structure d'entreprise. Ce sont :

- s'il faut le même niveau de contrôle à chaque membre;
- si l'on veut mettre de l'avant le sens coopératif;
- si les membres préfèrent une structure coopérative et que cette dernière est plus facile à expliquer et à comprendre;
- quand l'acceptation de l'entreprise est importante dans la collectivité — depuis nombre d'années, les coopératives se sont vouées à l'éducation, au contrôle et à l'intégration dans la collectivité et, par conséquent, elles peuvent être mieux acceptées par certaines collectivités que les autres modèles d'entreprises.

C'est probablement par le principe d'un membre–une voix que la coopérative se distingue le plus des autres types d'entreprise où le droit de vote des actionnaires est proportionnel à leur nombre d'actions. Par exemple, un actionnaire qui détient 51 % des actions détient 51 % des voix, contrôlant essentiellement l'entreprise. Dans une coopérative de nouvelle génération, peu importe le nombre de droits de livraison détenus par une personne, cette dernière n'a droit qu'à une seule voix. Le système peut sembler désavantageux pour les membres qui détiennent un grand pourcentage de droits de livraison, alors que le membre qui en détient peu pourrait le considérer avantageux parce qu'il lui confère un certain contrôle.

Le tableau 2 de la page suivante décrit certains des avantages et des inconvénients de la coopérative de nouvelle génération.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Comme la coopérative traditionnelle, la coopérative de nouvelle génération possède quatre groupes clés d'intervenants.

Membres — Les membres, à titre d'usagers et de propriétaires, sont la raison d'être de la coopérative. Ils sont représentés à la coopérative par le conseil d'administration.

Conseil d'administration — Le conseil d'administration est l'organisme élu par les membres qui peut établir les politiques et gérer les affaires de la coopérative. À titre de fiduciaires, les administrateurs sont responsables de l'établissement des politiques, ils rendent compte de leurs activités aux membres et orientent les décisions des dirigeants de la coopérative, sans être généralement mêlés aux activités d'exploitation.

Dirigeants — Ils supervisent et coordonnent les activités quotidiennes et rendent compte de leurs décisions au conseil d'administration.

Personnel de la coopérative — Le personnel de la coopérative relève de ses dirigeants.

SECTION 2 — COMMENT FORMER UNE COOPÉRATIVE DE NOUVELLE GÉNÉRATION

Le processus de formation d'une coopérative de nouvelle génération est essentiellement le même que pour toute autre coopérative. La fiche technique du MAAO n° 02-020, *Comment créer une coopérative*, décrit les principales étapes, y compris celle de la constitution. Pour établir une entreprise entièrement fonctionnelle à partir d'une idée initiale, il faut d'excellentes compétences organisationnelles, de bonnes techniques de communication et un plan d'affaires complet. Les études de faisabilité et les plans d'affaires sont garants du succès de ces entreprises. Les coopératives de nouvelle génération oeuvrent souvent dans des créneaux où il importe avant tout de bien comprendre le type, la qualité et la quantité des produits demandés. Une bonne connaissance des marchés et des consommateurs permet à ces entreprises de desservir des marchés que les entreprises plus imposantes ne peuvent satisfaire.

Voici les principales étapes de la formation d'une coopérative.

Idée initiale et principaux organisateurs — L'idée d'une coopérative naît généralement au sein d'un groupe de personnes qui ont détecté une occasion d'affaires ou qui ont trouvé une solution à un problème.

Choix d'un comité directeur — Le choix d'un comité directeur s'effectue généralement parmi le groupe initial de participants et ceux qui sont d'accord pour financer l'étude de faisabilité.

Étude de faisabilité — Il faut décider de la portée de l'étude de faisabilité, y compris quels secteurs examiner et quel budget prévoir. Il faut évaluer avec soin la faisabilité de l'idée avant de commencer. Il faut déterminer la taille la plus efficace de l'installation. En retour, il faut aussi définir la quantité de produits qui peut y être transformée. On peut demander aux organisateurs ou aux éventuels membres

TABLEAU 2. Avantages et inconvénients d'une coopérative de nouvelle génération

Avantages	Inconvénients
Efficacité grâce à l'intégration de la production et de la transformation. Les membres de la coopérative de nouvelle génération peuvent également modifier les pratiques à une certaine étape par rapport aux besoins d'une autre, améliorant le système dans son entier.	Alors qu'une production de haute qualité ne devrait pas être considérée comme un inconvénient, elle représente peut-être un défi pour certains producteurs.
Stabilité — le contrôle qui est imparti aux membres crée un milieu d'affaires stable, ce qui augmente l'efficacité.	Il faut un capital initial assez élevé.
Les producteurs dont les produits s'adressent à des créneaux particuliers peuvent assumer des phases de transformation ultérieures.	Les niveaux de risques sont plus élevés, par rapport à une coopérative traditionnelle. Un échec peut signifier une perte substantielle pour les investisseurs.
Comme les parts sociales assorties de droits de livraison sont synonymes de normes de production et de qualité, ces coopératives peuvent répondre à des créneaux du marché qui exigent des produits à identité préservée et une haute qualité.	Un haut degré d'expertise du côté exploitation de l'entreprise, à la fois en gestion et en commercialisation. C'est parfois un défi de trouver et de fidéliser des gens compétents.
Le membre qui détient une part sociale est plus engagé envers l'entreprise.	
Des parts sociales assorties de droits de livraison négociables constituent un capital qui est très attirant pour les autres investisseurs et prêteurs.	
Elle génère l'investissement dans la collectivité et son renouvellement et favorise l'expansion agricole.	

d'une agence de développement économique de financer l'étude de faisabilité.

Cette étude doit déterminer la viabilité économique de l'entreprise et souligner les avantages commerciaux, s'il y en a, à créer une coopérative de transformation appartenant à ses membres.

Choix d'un conseil intérimaire — Si les résultats de l'étude de faisabilité sont positifs et qu'on décide de former une coopérative, on doit dissoudre le comité directeur et le remplacer par un conseil intérimaire. On élira un président du conseil et on explorera les possibilités de financement en mettant la dernière main au plan d'affaires. Le conseil intérimaire décide s'il convient de recruter un président directeur général.

Constitution de la coopérative — Il faut constituer la coopérative en temps opportun, selon certains facteurs, entre autres le besoin de signer des ententes contractuelles comme des ententes de confidentialité, des lettres d'intention, des ententes d'approvisionnement, des ententes de financement avec les gouvernements. Dès qu'il y a possibilité d'engager une responsabilité, on recommande la constitution en société par actions.

Élaboration du plan d'affaires et structure juridique de la coopérative — Le plan d'affaires décrit les buts et les objectifs de la coopérative et les étapes permettant de les atteindre. Le conseil utilise cette information pour promouvoir la coopérative. Il s'agit d'un élément essentiel pour déposer une déclaration d'offre auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario, au besoin (voir Financement de la coopérative). Il faut procéder à cette étape avant de pouvoir vendre des parts.

On peut obtenir les renseignements sur les études de faisabilité et la rédaction des plans d'affaires auprès du MAAO, des centres locaux d'aide aux entreprises et de consultants privés. On peut obtenir les fiches techniques du MAAO n° 95-024, *Comment étudier la faisabilité d'un projet d'entreprise*, et n° 99-012, *Établissement de plans d'exploitation*, en communiquant avec le Centre d'information du MAAO au 1 877 424-1300.

Préparation d'une déclaration d'offre — Les coopératives qui veulent réunir plus de 200 000 $ et vendre des parts à plus de 25 membres ou émettre des parts d'une valeur de plus de 1 000 $ par membre doivent généralement déposer une déclaration d'offre (similaire à un prospectus) auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario.

Campagne de levée de fonds — Une fois les exigences juridiques et les formalités administratives satisfaites et le plan d'affaires complété, le conseil peut lancer une campagne de levée de fonds.

Pour former une coopérative, il faut avant tout la collaboration et l'engagement des membres potentiels. On s'assure ainsi d'apports diversifiés au plan d'affaires et on motive les membres à devenir propriétaires en s'engageant dans la coopérative.

CONSTITUTION DE LA COOPÉRATIVE

La *Loi sur les sociétés coopératives* (Ontario) est régie par la Commission des services financiers de l'Ontario. Il faut au moins cinq personnes pour constituer une coopérative. Ces membres doivent être des personnes âgées d'au moins 18 ans, ou encore des sociétés, notamment d'autres coopératives. Voici un résumé de certaines des principales exigences en vertu de la *Loi*. Ce résumé ne saurait en aucun

cas remplacer la loi. On peut obtenir des renseignements sur les droits exigés pour la constitution auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario.

Statuts constitutifs

Pour constituer une coopérative en Ontario, il faut déposer les statuts constitutifs auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario. Les statuts constitutifs, de même que la *Loi sur les sociétés coopératives* (Ontario) (ci-après la *« Loi »)*, forment le cadre juridique de la coopérative. Ils établissent son but et son mode de financement. Les statuts constitutifs doivent préciser :

- le nom et l'adresse de la coopérative, les noms, adresses et signatures des membres;
- le nombre d'administrateurs de la coopérative;
- la structure des parts de la coopérative;
- le mode de financement de la coopérative : emprunts, ventes de débentures ou droits d'adhésion;
- toute disposition ou interdiction spéciale.

On peut communiquer avec la Commission des services financiers de l'Ontario à l'adresse suivante :

Commission des services financiers de l'Ontario
C. P. 85
5160, rue Yonge, 4e étage
North York (Ontario)
M2N 6L9
Téléphone : 1 800 668-0128
(416) 226-7776
Site Web : www.fsco.gov.on.ca

Constitution au niveau fédéral

Si la coopérative prévoit étendre ses activités commerciales à l'extérieur de l'Ontario, elle doit se constituer en vertu des lois fédérales. Pour pouvoir le faire, la coopérative doit effectuer des activités commerciales dans au moins deux provinces et établir une place d'affaires dans plus d'une province. En vertu de la *Loi canadienne sur les coopératives*, il faut au moins trois personnes âgées d'au moins 18 ans pour constituer une coopérative. Il faut noter que les coopératives constituées à l'extérieur de l'Ontario sont régies par la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO), ce qui signifie qu'elles doivent satisfaire aux lois et aux règlements administrés par la CVMO.

On peut communiquer avec le Secrétariat aux coopératives, Agriculture et Agroalimentaire Canada, en téléphonant au (613) 759-7194 ou en consultant le site www.agr.ca/policy/co-op/ pour obtenir plus de renseignements sur la constitution d'une coopérative en vertu des lois fédérales.

Pour plus de renseignements sur la constitution d'une coopérative, voir la fiche technique du MAAO n° 02-020, *Comment créer une coopérative*, que l'on peut trouver à l'adresse Internet www.gov.on.ca/OMAF.

Rédaction des règlements administratifs

À la prochaine étape, on élit les administrateurs et on adopte les règlements administratifs. Ces derniers décrivent le fonctionnement de la coopérative et comprennent les statuts constitutifs de celle-ci. Il n'est pas nécessaire de déposer les règlements auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario. Ils entrent en vigueur dès qu'ils sont approuvés par le conseil d'administration et ratifiés par les membres. La coopérative de nouvelle génération peut vouloir inclure dans ses règlements administratifs les obligations de commercialisation et les droits des membres.

Il faut confier la rédaction des statuts et des règlements administratifs à des spécialistes ayant une bonne connaissance des pratiques et des lois relatives aux coopératives. Les administrateurs doivent également participer au processus, afin de s'assurer qu'ils en comprennent l'incidence sur la coopérative.

FINANCEMENT DE LA COOPÉRATIVE

Les coopératives peuvent avoir recours au financement par emprunt ou par émission de parts. Elles peuvent choisir de se constituer « avec capital social » ou « sans capital social ». La constitution « avec capital social » permet à une coopérative de se financer en vendant des parts sociales et en ayant recours à d'autres moyens de financement comme les débentures. Une coopérative constituée « sans capital social » peut seulement se financer par emprunt et elle ne peut émettre de parts. La coopérative doit décider de son mode de financement avant d'entamer le processus de constitution.

Le plan d'affaires de la coopérative définit ses besoins en capitaux et ses objectifs. La vente de parts sociales peut financer l'achat ou la construction de l'installation de transformation. Tel qu'il est énoncé précédemment, les coopératives de nouvelle génération trouvent habituellement de 30 à 50 % de leur capital en vendant des parts sociales assorties de droits de livraison. Le fait que les capitaux propres soient ainsi plus élevés réduit la dépendance aux emprunts et augmente la viabilité de l'entreprise. On peut obtenir du capital supplémentaire en émettant des parts sociales privilégiées, en empruntant auprès des membres ou en émettant d'autres titres. L'investissement peut être menacé si la coopérative n'atteint pas ses objectifs.

Dépôt de déclaration d'offre et dispenses de dépôt

Avant d'émettre des parts sociales ou des débentures, une coopérative doit déterminer s'il lui faut déposer une déclaration d'offre auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario. Ce document dévoile de façon simple, complète et véridique aux investisseurs éventuels tous les aspects importants du fonctionnement et des activités prévues de la coopérative. Y sont inclus, un profil des résultats financiers en cours et l'usage prévu du financement obtenu. La déclaration d'offre permet à un membre éventuel d'évaluer le risque lié à un investissement dans la coopérative.

Une coopérative n'est pas tenue de déposer une déclaration d'offre dans les cas suivants :

- il y a 25 détenteurs de titres ou moins;
- il y a plus de 25 détenteurs de titres, mais les parts sociales ou les emprunts auprès des membres ne dépassent pas 1 000 $ par membre par année, et ne dépassent pas une valeur globale de 10 000 $ par membre, ou la valeur globale de tous les titres en circulation est inférieure à 200 000 $.

Les déclarations d'offre sont des documents juridiques complexes qui doivent être rédigés par un spécialiste en la matière.

FINANCEMENT PAR CAPITAUX PROPRES
(Constitution avec capital social)

Une coopérative avec capital social exige l'achat de parts sociales par le membre, qui investit ainsi dans la coopérative. Si la coopérative s'avère un échec, l'investissement peut être perdu. La constitution avec capital social permet une plus grande souplesse de financement, car une telle coopérative peut aussi avoir recours au financement par emprunt.

Types de parts

Toutes les coopératives constituées avec capital social peuvent émettre des **parts sociales ordinaires** et des **parts sociales privilégiées**. Ces dernières comportent des privilèges et des droits différents. C'est le cas des parts sociales privilégiées assorties de droits de livraison qu'émettent les coopératives de nouvelle génération. Il s'agit simplement d'une catégorie spécifique de parts sociales privilégiées. La structure de capital social de la coopérative de nouvelle génération comporte généralement des parts sociales et plusieurs catégories de parts sociales privilégiées. L'une des catégories de parts sociales privilégiées est assortie de droits de livraison.

Parts sociales

La part sociale donne à son détenteur le droit de voter et le droit d'acheter des parts sociales privilégiées, auxquelles sont rattachés des droits de livraison. Seuls les producteurs de la matière première peuvent détenir des parts sociales, ce qui leur assure ainsi de garder le contrôle sur les activités. Chaque membre détient un droit de vote, indépendamment du capital qu'il a investi. On s'assure ainsi que personne ne peut prendre le contrôle du groupe.

Part sociale privilégiée assortie de droits de livraison

La part sociale privilégiée assortie de droits de livraison permet au membre de livrer son produit à la coopérative. En vendant des parts aux membres, la coopérative peut obtenir le capital de démarrage nécessaire. Chaque part sociale assortie de droits de livraison acquise confère au membre le droit et l'obligation de livrer une unité (p. ex., un animal ou un boisseau d'une culture) de produit à la coopérative en vue de sa transformation (voir la section 1 pour plus de détails sur les droits de livraison).

L'achat de droits de livraison représente un investissement important pour le membre-producteur et un apport majeur de capitaux pour la coopérative. Par exemple, en 1990, la North American Bison Co-operative a vendu 180 parts sociales au coût de 100 $US chacune. Les 180 membres ont acheté au moins 10 parts sociales privilégiées assorties de droits de livraison au coût de 250 $US chacune, soit un investissement minimal de 2500 $US.

Les parts sociales privilégiées assorties de droits de livraison sont à la fois négociables et transférables, conformément aux règlements administratifs et aux statuts de la coopérative. Elles peuvent être vendues à d'autres producteurs avec l'autorisation du conseil ou transférées à la génération suivante de la famille.

Part sociale privilégiée sans droits de livraison

La part sociale privilégiée sans droits de livraison permet à la coopérative d'obtenir du financement auprès de non-producteurs. Les détenteurs de parts sociales privilégiées ne peuvent voter, sauf en certaines circonstances prévues par la *Loi*. Les collectivités et les non-producteurs peuvent investir dans la coopérative pour soutenir l'expansion commerciale de leur collectivité et favoriser la création de la richesse et de l'emploi dans leur région. Les investisseurs achètent une part sociale privilégiée pour les raisons suivantes :

- Les coopératives exigent généralement que les dividendes soient versés sur les parts sociales privilégiées avant d'être versés sur les parts sociales ordinaires;

- Lorsqu'une coopérative est dissoute ou en mauvaise posture, les détenteurs de parts sociales privilégiées ont généralement préséance sur les détenteurs de parts sociales ordinaires quand vient le moment de réclamer leur dû, mais ils viennent après les détenteurs de débentures et les fournisseurs.

Primes et dividendes

Pour mieux protéger les investisseurs contre l'inflation, la coopérative peut vouloir payer un montant supplémentaire ou une **prime** sur les parts sociales privilégiées qu'elle rachète. La prime maximale sur une part sociale privilégiée est calculée en fonction d'un taux composé de 10 % l'an ou en fonction de l'indice des prix à la consommation, selon le plus élevé des deux montants. En versant une prime, on s'assure que la valeur des parts de la coopérative n'est pas en reste par rapport à l'inflation. Le versement de primes signifie également un capital moindre pour la coopérative, aussi faut-il veiller à l'équilibre.

La coopérative peut également verser un rendement sur les parts sociales ordinaires et les parts sociales privilégiées. C'est ce que l'on appelle un **dividende**. Le dividende maximal que peut verser toute coopérative sur les parts de membre est fixé à un maximum de 2 % au-dessus du taux préférentiel de tout établissement financier (caisse de crédit, banque, société de fiducie) nommé dans les règlements administratifs de la coopérative.

Il n'y a pas de plafond pour le dividende qui peut être versé au détenteur de parts sociales privilégiées, à moins que la coopérative n'en décide autrement.

FINANCEMENT PAR EMPRUNT
(Constitution sans capital social)

Les coopératives traditionnelles et les coopératives de nouvelle génération peuvent exiger que leurs membres leur consentent des prêts. Même celles qui émettent des parts peuvent vouloir emprunter auprès de leurs membres. Comme elles le font pour les dividendes versés sur les parts sociales, les coopératives peuvent offrir à leurs membres un taux d'intérêt sur les emprunts plafonné à 2 % de plus que le taux préférentiel de tout établissement financier (caisse de crédit, banque ou société de fiducie). Les coopératives doivent rembourser leurs emprunts à leurs membres, y compris tout intérêt couru, lorsque ces derniers quittent la coopérative.

Prêts de ristourne

Toute coopérative peut exiger de ses membres de lui prêter en tout ou en partie sa ristourne. Ces prêts sont appelés prêts de ristourne. En demandant à ses membres ce genre de prêt, la coopérative peut se financer à même son propre excédent. La coopérative peut verser sur le prêt de ristourne le même taux d'intérêt maximal applicable aux prêts des membres.

Emprunt auprès de membres, de non-membres et d'établissements financiers

Au besoin, la coopérative peut emprunter des sommes additionnelles auprès de membres, de non-membres et d'établissements financiers, au taux du marché. La disponibilité et le coût de ces emprunts dépendront de la santé financière de la coopérative et de sa cote de crédit.

Débentures

Une coopérative peut aussi émettre des débentures. Elle peut offrir certains éléments d'actif en garantie de ces débentures. Si la coopérative possède des immobilisations financées par des capitaux propres, comme des terrains et des immeubles, elle peut s'en servir pour obtenir du financement au moyen de ses débentures. Les coopératives peuvent émettre plusieurs types de débentures, mais elles promettent généralement de verser périodiquement des intérêts et de rembourser le capital avant une certaine date. Si la coopérative n'effectue pas ses paiements, les détenteurs de débentures peuvent la poursuivre. Il n'existe pas de plafond au taux pouvant être offert par une coopérative sur ses débentures. Cependant, la coopérative devra décider du taux qu'elle peut se permettre. Les débentures peuvent également être non garanties.

SECTION 3 — EXPLOITATION DE LA COOPÉRATIVE DE NOUVELLE GÉNÉRATION

CARACTÉRISTIQUES D'UNE COOPÉRATIVE DE NOUVELLE GÉNÉRATION GAGNANTE

Les coopératives de nouvelle génération qui connaissent la réussite semblent partager les caractéristiques suivantes :

- Vision et leadership — producteurs motivés et dynamiques;
- Solidité du projet proposé — un marché qui peut être approvisionné profitablement et où un approvisionnement fiable en matières premières est garant de réussite;
- Climat commercial propice — temps opportun pour le démarrage dans le secteur et l'obtention de capitaux;
- Gestion professionnelle de l'installation de transformation;
- Approvisionnement stable en matières premières;
- Poursuite dynamique d'un segment de marché particulier;
- Clientèle diversifiée.

ENTENTES DE COMMERCIALISATION

Les coopératives de nouvelle génération passent des contrats de commercialisation avec leurs membres pour s'assurer d'un approvisionnement constant en matières premières. Voici les points à prévoir dans un tel contrat :

- clarification de la propriété du produit et du moment du transfert de propriété;
- les droits et les devoirs du membre relativement à la commercialisation des produits par l'intermédiaire de la coopérative;
- les conditions qui régissent la mise en marché et à qui incombe la responsabilité des produits, y compris les exigences de qualité et les dates de livraison;
- les mesures que doit prendre la coopérative vis-à-vis du membre dans l'éventualité de la non-livraison de produits;
- les mesures que doit prendre le membre vis-à-vis la coopérative dans l'éventualité de non-paiement du produit.

Vu l'importance que l'entente conclue avec le membre revêt pour la coopérative de nouvelle génération, ce document se doit d'être bien rédigé. Aussi, est-il judicieux de faire appel à un conseiller juridique. Certains des éléments clés des contrats de commercialisation peuvent être inclus dans les règlements administratifs de la coopérative.

UTILISATION DE L'EXCÉDENT

On entend par « excédent », l'excédent des produits sur les charges. Comment une coopérative utilise son excédent peut influer directement sur son financement. La coopérative aura probablement besoin de conserver une partie de son excédent sous la forme de bénéfices non répartis ou de réserves. Les bénéfices non répartis servent au financement de l'expansion des activités ou au remplacement éventuel d'éléments d'actif. Il faut définir les besoins de la coopérative avant d'en redistribuer les bénéfices aux membres et aux détenteurs de parts.

IMPOSITION DE L'EXCÉDENT

La méthode utilisée pour distribuer l'excédent a une incidence fiscale sur celui-ci, tant pour la coopérative que pour ses membres et investisseurs. Les ristournes sont versées à même le bénéfice avant impôt de la coopérative et sont considérées comme une charge, ce qui diminue la somme d'impôt à payer par la coopérative.

Les dividendes versés sur les parts le sont à même le bénéfice après impôt et sont imposables entre les mains des membres. Les membres de la coopérative peuvent réclamer

le crédit d'impôt fédéral pour les dividendes versés par la coopérative. Pour plus de détails sur la fiscalité, consulter un comptable.

AUTRES RÈGLEMENTS ET QUESTIONS CONCERNANT LA COOPÉRATIVE

Exigence de vérification

La *Loi* précise qu'il faut nommer un vérificateur pour examiner les registres financiers et produire un rapport annuel. Ce sera une personne impartiale, en aucun cas l'un des administrateurs ou des employés de la coopérative.

Retrait des membres

Les parts sociales détenues dans la coopérative constituent un bien personnel et sont transférables selon les conditions établies par la *Loi*. Un membre peut se retirer de la coopérative en donnant un préavis de six mois. À la fin de la période de préavis, la coopérative doit commencer à racheter les parts du membre ou à lui rembourser ses prêts. Les parts sociales ou les prêts d'un membre doivent être remboursés dans les six mois qui suivent son décès. Un membre peut être expulsé par vote majoritaire du conseil d'administration. La coopérative doit alors lui rembourser ses parts ou ses prêts en deçà de une année. Un membre qui a voté contre une résolution qui (dans les faits) apporte un changement important à la nature de la coopérative peut se retirer. Ses parts ou ses prêts doivent alors lui être remboursés dans les quatre-vingt-dix jours. Par « changement important », on entend la vente ou la disposition des biens de la coopérative, la fusion avec une autre coopérative ou sa conversion en société par actions.

Dans chaque cas, la *Loi* comporte des dispositions additionnelles qui accordent à la coopérative le pouvoir de retarder le versement si celui-ci entraîne l'insolvabilité de la coopérative ou menace très sérieusement la stabilité financière de cette dernière. Une coopérative devient insolvable si son endettement dépasse la valeur de revente de son actif ou si elle est incapable de payer ses dettes à la date d'échéance.

Dissolution

Pour pouvoir dissoudre la coopérative, les membres doivent d'abord signifier leur intention en déposant des statuts de dissolution auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario. Les prêts des membres et les prêts de ristournes viennent au deuxième rang, après les dettes courantes de la coopérative qui ont la priorité. L'excédent net est alors réparti également entre les membres ou redistribué en proportion de la ristourne versée durant les cinq dernières années. Autrement, ce montant peut être versé à des oeuvres de charité. Si aucune méthode de disposition de l'excédent n'est définie dans les statuts constitutifs ni dans les règlements administratifs, les fonds sont redistribués également entre les membres, indépendamment du nombre de parts de chacun.

RÉSUMÉ

Le modèle de la coopérative de nouvelle génération est en constante évolution. Il peut convenir à de nombreuses situations, mais pas à toutes. Il faut l'adopter avec prudence, dans le cas d'entreprises qui n'ont pas de stratégie de contrats bilatéraux de livraison et qui ne bénéficient pas d'un investissement élevé de la part des membres. Il faut des producteurs qui veulent consacrer temps et énergie au processus d'expansion, investir assez de capital pour financer le projet et s'engager par contrat à fournir le produit permettant d'approvisionner l'installation, à défaut de quoi, le projet battra de l'aile. Si les producteurs ne s'engagent pas en vertu de contrats de livraison et par un investissement, il devient difficile d'obtenir du financement de source externe, par emprunt ou participation au capital. Si les contrats bilatéraux sont remplacés par des ententes de livraison plus souples, la coopérative s'expose à des risques accrus de ne pas bénéficier d'un approvisionnement constant en produits.

Il est fortement recommandé de consulter des avocats, des comptables et des experts en planification qui s'y entendent en matière de constitution de coopératives, puisque la marche à suivre diffère passablement de celle qui vise la constitution d'une société par actions.

INFORMATION SUR LES COOPÉRATIVES

On peut obtenir des renseignements sur les coopératives en s'adressant au ministère des Finances ainsi qu'aux organismes suivants :

- Canadian Co-operatives Association — Ontario Region (CCA) 1 888 745-5521 ou (519) 763-8271,
  Site Web : www.ccaont.on.ca/
- Secrétariat aux coopératives, Agriculture et Agroalimentaire Canada (613) 759-7194,
  Site Web : http://www.agr.gc.ca/policy/coop/
- *Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative*, Agriculture et Agroalimentaire Canada (613) 759-6289
  Site Web : www.agr.gc.ca/misb/nmp/fimcla/index_f.html
- Center for the Study of Co-operatives (306) 966-8509
  Courriel : co-op.studies@usask.ca
- Développement des entreprises, MAAO
  Site Web : http://www.gov.on.ca/OMAF/french/busdev/agbusdev.html

RÉFÉRENCES

Les coopératives en Ontario, ministère des Finances de l'Ontario, série de publications qui comprend : *Comment constituer une coopérative; Constituer une coopérative en personne morale avec capital social; Constituer une coopérative en personne morale sans capital social;* et *Exigences légales.*

Canadian Co-operative Association, *New Generation Co-operative Factsheet Series*, # 1– Overview, #2 – Regulatory Requirements and #3 – Taxation, Ontario Region (CCA) 1 888 745-5521 ou (519) 763-8271
Site Web : www.ccaont.on.ca/

Créer notre coopérative, Secrétariat aux coopératives, Agriculture et Agroalimentaire Canada,
Site Web :
http://www.agr.gc.ca/policy/coop/kitcoop/fiche13.html

New Generation Co-operatives: Responding to Change in Agriculture, Brenda Stefanson et Murray Fulton. Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan, 1997.

Creating 'Co-op Fever': A Rural Developer's Guide To Forming Co-operatives, William Patrie, Rural Development Director, North Dakota Association of Rural Electric and Telephone Co-operatives.

New Generation Co-operatives on the Northern Plains, Agri-Food Research & Development Initiative (ARDI) et University of Manitoba
Site Web : www.umanitoba.ca/afs/agric_economics/ardi/

La présente fiche technique se veut un document d'information générale qui ne fournit pas de conseils sur des situations particulières. Même si on y trouve des renseignements sur les aspects juridiques et fiscaux concernant les coopératives, elle ne saurait tenir lieu d'interprétation ou de résumé de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, de la *Loi sur les sociétés coopératives* (Ontario) ou de toute loi touchant la constitution d'une coopérative. Le gouvernement de l'Ontario décline toute responsabilité envers quiconque s'en servirait ainsi.

Nous remercions le Secrétariat d'État pour sa contribution financière à la réalisation de la présente fiche technique.

Cette fiche a été rédigée par **Rob Gamble**, chef de programme, Finances et structures d'entreprise, Division de l'agriculture et des affaires rurales, MAAO, Guelph. L'auteur aimerait remercier **George Alkalay**, Northfield Ventures Ltd., King City (Ontario) pour son aide dans la révision du document.

Centre d'information du MAAO
1 877 424-1300
ag.info@omaf.gov.on.ca

www.gov.on.ca/omaf

NOTES PERSONNELLES

NOTES PERSONNELLES

POD
ISSN 1198-7138
Also available in English
(Order No. 02-017)